

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية: الدور الوسيط للرشاقة المنظمية في البنوك التجارية الأردنية

سماح انور سليمان شلوف^أ

تاريخ الاستلام

2024/5/10

تاريخ القبول

2024/6/29

الملخص

تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (EHRM) على المنظمات الذكية من خلال الدور الوسيط للرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية. استخدمت تقنية الدراسة منهجاً قائماً على المسح لجمع البيانات الكمية من 319 مديراً في المؤسسات المختارة. تم تقييم البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وخاصة نهج المربعات الصغرى الجزئية (PLS)، لتحديد العلاقات بين المتغيرات. أظهرت النتائج الرئيسية وجود علاقة إيجابية كبيرة بين اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمنظمات الذكية في البنوك التجارية الأردنية من خلال المرونة التنظيمية. لقد تبين أن نشر أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يؤدي إلى تحسين عمليات الموارد البشرية، والسماح بالوصول إلى البيانات في الوقت الفعلي، ودعم تقنيات إدارة القوى العاملة المرنة، وزيادة مشاركة الموظفين ورضاهم. تعمل هذه التحسينات على تعزيز المرونة التنظيمية، مما يسمح للبنوك بالتكيف بشكل أكثر فعالية مع ظروف السوق المتغيرة واحتياجات العملاء والمتطلبات التنظيمية. وبناءً على نتائج الدراسة، تم اقتراح العديد من التوصيات للبنوك التجارية الأردنية التي تتطلع إلى الاستفادة من تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتعزيز المرونة التنظيمية. ويشمل ذلك الاستثمار في أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية القوية المصممة خصيصاً لتلبية المتطلبات المحلية، وتوفير التدريب والدعم الشامل للموظفين، وتعزيز ثقافة الابتكار والقدرة على التكيف، وتخصيص حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بما يتناسب مع السياق المحلي، ومراقبة الأداء والبحث عن التعليقات، والتعاون مع شركاء التكنولوجيا.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الرشاقة المنظمة، المنظمات الذكية، البنوك التجارية، الأردن.

The Impact of Electronic Human Resource Management on Smart Organisations : The Mediating Role of Organisatioal Agility at Jordanian Commercial Banks

Abstract

This study examined how electronic human resource management (EHRM) affects smart organizations through the mediating role of organizational agility in Jordanian commercial banks. The survey-based approach was used to collect quantitative data from 319 managers across the selected institutions. The data were evaluated using the Structural Equation Modeling (SEM), especially the Partial Least Squares (PLS) approach, to determine the relationships between variables. The key findings showed a significant positive association between electronic human resource management adoption, and smart organizations in Jordanian commercial banks through organizational agility. It has been shown that the deployment of electronic human resource management systems lead to improved HR operations, enabled real-time data access, supported flexible workforce management techniques, and increased employee engagement and satisfaction. These improvements enhanced organizational agility, enabling banks to adapt more effectively with changing market conditions, client needs, and regulatory requirements. Based on the results of the study, several recommendations were proposed for Jordanian commercial banks seeking to leverage EHRM technology to enhance organizational agility. These include investing in robust EHRM systems specifically designed to meet local requirements, providing comprehensive training and support to employees, fostering a culture of innovation and adaptability, customizing EHRM solutions to the local context, monitoring performance, and seeking feedback, and collaborating with technology partners.

Keywords: Electronic Human Resource Management, Organizational Agility, Smart Organizations, Commercial Banks, Jordan.

المقدمة

في ضوء التقدم والتطور التكنولوجي المتسارع والتحديات التي تفرضها التغيرات في بيئة الأعمال شديدة التعقيد وغير المؤكدة، تسعى المنظمات جاهدة إلى إحداث التغيرات التي تلزم مواكبة هذا التقدم ومواجهة التحديات من خلال تكييف استراتيجياتها وإجراءاتها بسرعة كبيرة مع المحافظة على غاياتها واتجاهاتها، حيث أصبح التقدم المعرفي والتكنولوجي أهم ما يدفع المنظمات إلى التحول من منظمات تقليدية إلى أخرى ذكية من خلال واقع إداري ناجح، لتكون قادرة على تحقيق التطور والتفوق من خلال تبنيها ممارسات ذكية تمنحها السبق على المنظمات المنافسة، وتمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية في الوقت المناسب، واستخدام مواردها وإمكاناتها للاستجابة للتطورات والتغيرات البيئية بشكل يحسن من عملياتها وبلوغ غايتها. وتعتبر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أحد أهم التوجهات الحديثة التي تُعنى بتطبيق تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في وظائف وأساليب وأنظمة وإجراءات إدارة الموارد البشرية ودعمها، لمواكبة التطورات والتغيرات البيئية، والتمكن من مواجهة المنافسة المحلية والدولية.

أما الرقابة المنظمة فتعد من أبرز المفاهيم الإدارية التي تتبنى الأساليب الإدارية التي تمكن المنظمات من التعرف على مواطن القوة فيها وتعزيزها، ومواطن الضعف ومعالجتها، واكتشاف الفرص المتاحة في بيئة الأعمال واستغلالها، ومواجهة التحديات والاستجابة لها بسرعة؛ لتحقيق النجاح والتفوق والقدرة على المنافسة (Cegarra-Navarro & Martelo, 2020).

استناداً إلى ما سبق جاءت هذه الدراسة للتحقق من أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) والدور الوسيط للرقابة المنظمة كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُعد المنظمات الذكية من أبرز المواضيع وأهمها في المرحلة الحالية، وذلك بسبب الانفتاح على العالم والتغيرات والتطورات المتسارعة ومتطلبات العملاء وشدة المنافسة بين المنظمات، وفي الوقت الراهن ترغب البنوك التجارية الأردنية في تحقيق هدفها الاستراتيجي الرئيس الذي يتمثل في تحولها من بنوك تقليدية إلى بنوك ذكية متفوقة على منافسيها من خلال توفر أبعاد المنظمة الذكية، والتي بدورها تُشكل بُنية أساسية لديمومة المنظمات، ومن خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد تتمكن هذه البنوك من الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة وفي رغبات عملائها وتوقعاتهم، في ظل وجود الرقابة المنظمة التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات قد تُحقق هدفها الذي تسعى إليه. تكمن مشكلة الدراسة في قدرة البنوك التجارية الأردنية بالتحول إلى منظمة ذكية، وأثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في ذلك، في ظل وجود الرقابة المنظمة فيها. وبالاعتماد على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمات الذكية بأبعادها

(بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) بوجود الرشاقة المنظمة كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في البنوك التجارية الأردنية؟
2. ما الأهمية النسبية للمنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية؟
3. ما الأهمية النسبية للرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية؟
4. ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية؟
5. ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في الرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية؟
6. ما أثر الرشاقة المنظمة في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية؟

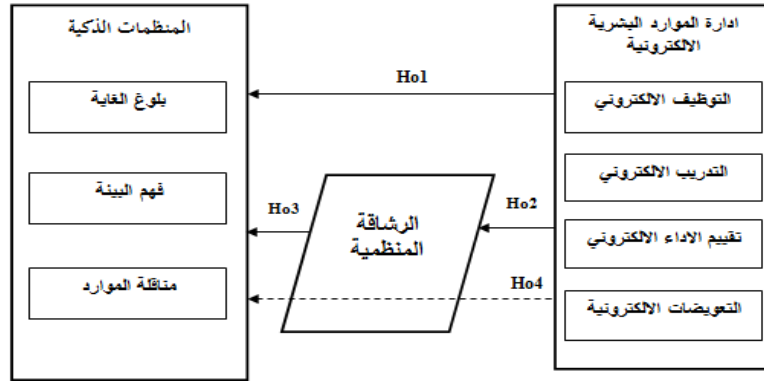
فرضيات الدراسة

على ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها يمكن تحديد فرضيات الدراسة كالآتي:

- الفرضية الرئيسية الأولى (H01):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمة الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية.
- الفرضية الرئيسية الثانية (H02):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في الرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية.
- الفرضية الرئيسية الثالثة (H03):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة المنظمة في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، مناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية.
- الفرضية الرئيسية الرابعة (H04):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، مناقلة الموارد) بوجود الرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية.

أنموذج الدراسة

يمكن إظهار فرضيات الدراسة بشكل مرئي من خلال أنموذج الدراسة المبين في الشكل (1):



الشكل (1): أنموذج الدراسة

حدود الدراسة

-الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على التحقق من أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) في المنظمات الذكية بأبعادها (بلوغ الغاية، وفهم البيئة، ومناقلة الموارد) في ظل وجود الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط.

-الحدود الزمانية: تمثلت الفترة الزمنية المتوقعة لإكمال هذه الدراسة في العام الدراسي 2024/2023.

-الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في البنوك التجارية الأردنية.

-الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في البنوك التجارية الأردنية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

إدارة الموارد البشرية هي مصطلح يستخدم للإشارة إلى الفلسفة والسياسات والممارسات المتعلقة بإدارة الأفراد داخل المنظمات (Sharma, 2023). وتُعنى بالعملية الإدارية التي تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال اختيار أفراد مناسبين، والعمل على إدارة مساهماتهم المهني وتحفيزهم بشكل يحقق أهداف المنظمة التي تسعى إليها (عيد، 2023). فهي عملية جمع الأفراد والمنظمات معاً لتحقيق أهدافهم المشتركة (Sanghi, 2014).

أما إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فتُعد أحد الأنماط الإدارية الحديثة التي تتبنى متطلبات التطور والتغيير السريع، وذلك من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في أداء وظائفها (الشريف وآخرون، 2013). وتشير إلى توظيف التكنولوجيا القائمة على الإنترنت في استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية (مهران وآخرون، 2023). فقد عرّف De Alwis et al. (2022) إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أنها عبارة عن استخدام تكنولوجيا

المعلومات في ممارسات إدارة الموارد البشرية لتسهيل التواصل بين الموظفين وأصحاب العمل والتحسين من مهاراتهم في مجال الموارد البشرية. كما وعرفها الغريب (2023) أنها إنجاز عمليات التخطيط والتوجيه والتنظيم والرقابة من خلال استخدام تقنيات وشبكات اتصالات إدارية متطورة تسهم في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية بأقل جهد ووقت. وبين كل من Samanta and Mahajan (2022) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نظام قائم على تكنولوجيا المعلومات لأتمتة ودعم أنشطة الموارد البشرية التي تهدف إلى خلق قيمة داخل وعبر المنظمات للموظفين المستهدفين والإدارة.

ثانياً: أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

التوظيف الإلكتروني: يعتبر التوظيف الإلكتروني إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تهتم بجذب الأفراد إلى العمل في المنظمة، فهو يشير إلى الآلية التي تقوم بها المنظمة لنشر الوظائف الشاغرة على موقعها أو أحد المواقع الخاصة بالتوظيف على الإنترنت (Alshurideh et al., 2023). ويُعرف أنه عبارة عن موقع ويب يديره مزود توظيف عبر الإنترنت تتمكن من خلاله المنظمات الإعلان عن وظائف شاغرة لديها، والسماح بتقديم السيرة الذاتية الإلكترونية من المتقدمين للعمل عبر البريد الإلكتروني الخاص بها (Almashyakhi, 2022). ويشتمل التوظيف الإلكتروني على خطوتين مترابطتين هما: أولاً: التوظيف الذي يتعلق بجمع البيانات الخاصة بالموظفين المناسبين لوظيفة معينة، عن طريق مطابقة المهارات التي يمتلكها المتقدم للوظيفة مع متطلبات الوظيفة المعينة (Kaur, 2021). ثانياً: اختيار المؤهلين من المرشحين بعد إجراء المقابلات معهم واختبارهم عبر الإنترنت، ومن ثم استدعائهم للحضور إلى المنظمة وتعيينهم، أما الذين لم يتم اختيارهم تُحفظ بياناتهم في قاعدة بيانات في نظام التوظيف الإلكتروني كمرشحين مُحتملين للوظائف الشاغرة في المستقبل (Roacha et al., 2021).

التدريب الإلكتروني: يشير التدريب الإلكتروني أو ما يُسمى بالتعليم الإلكتروني إلى استخدام التكنولوجيا في تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم أنشطة التعليم الإلكتروني لدعم المسار المهني وتحسين قدرات الموارد البشرية في المنظمة (Hunitie et al., 2023). ويتمثل في اعتماد التكنولوجيا الرقمية في توفير وتعزيز تجارب التعلم للموظفين في المنظمة، والتي يتم دعمها من خلال المنصات والموارد عبر الإنترنت والوصول إليها من خلال أجهزة الحاسوب أو الهواتف المحمولة (El Khoury & Nasrallah, 2023). فقد أشار Rajesh et al. (2022) إلى أن التدريب الإلكتروني يضمن أن الموارد البشرية قادرة على تقديم ما هو مطلوب منها في المنظمة، وذلك لما يتيح من توفير بيئة شاملة وسهلة الوصول تُراقب وتدير برامج تدريب الموظفين، واستخدام المواقع المختلفة لتتبع هذه البرامج وتحديد المهارات التي اكتسبها الموظفون، ومتطلبات الكفاءة المطلوبة لديهم، وكذلك فإنه يُحلل فعالية برامج التدريب. **تقييم الأداء الإلكتروني:** يُعرف تقييم الأداء الإلكتروني بأنه "نظام إلكتروني لمراجعة وتقييم أداء المهام للأفراد العاملين في المنظمة، والمقارنة بين مستوى الأداء الحقيقي والأداء المطلوب والمُفترض" (مسعودي وفتاح، 2021). ويُعنى باستخدام التكنولوجيا في عملية تقييم أداء الموظفين (Kankaew, 2023). وذلك بقيام المديرين بإحالة نماذج التقييم المتعلقة بأداء الموظفين إلى إدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت (مهران وآخرون، 2023). وكذلك إنشاء الأنظمة والعمليات التي تُستخدم لتقييم أداء الموظفين في المنظمة، ونشرها من خلال البريد

الإلكتروني ومواقع الويب الخاصة بالتقييم (Nurshabrina & Adrianti, 2020). كما ويشتمل تقييم الأداء الإلكتروني على قاعدة بيانات تمكن أصحاب العلاقة من الوصول إلى البيانات المتعلقة بمستويات تغيب الموظفين (Zhang & Chen, 2023). وتتبع أدائهم ومراقبة كفاءاتهم بشفافية داخل المنظمة (Škudienė et al., 2020). وكذلك إعداد تقارير الأداء التي توفر التغذية العكسية لهم (البدوي، 2022). بما يؤدي إلى تمكين الموظفين من تتبع أدائهم ببسر وسهولة، والابتعاد عن الإجراءات الروتينية اليدوية واستخدام الورق، وتركيزهم على القضايا الإلكترونية والاستراتيجية (Kalischko & Riedl, 2021).

التعويضات الإلكترونية: تعتبر التعويضات الإلكترونية أمراً بالغ الأهمية في إدارة الموارد البشرية، فهي تُعنى بمكافأة الموظفين على نتائج أعمالهم، وقد يكون التعويض مادياً كالمكافآت والعمولات، أو معنوياً كالسفر مثلاً، وتهدف إلى جذب الموظفين والحفاظ على ديناميكيته، ودفع مكافآت عادلة للوظائف المختلفة، وتقديم المزايا للموظف مع التقييم لإلزامه وولائه (Nasar et al., 2021). أي أن التعويضات الإلكترونية تهتم بتعويض مختلف الموظفين وفقاً لقدراتهم ومسؤولياتهم في المنظمة، وتكون طبيعة هذه التعويضات مالية أو غير مالية (Kaur, 2021). وتهتم أيضاً بجذب الأفراد إلى المنظمة وتُعزز من كفاءة إدارتهم للبقاء فيها (Kankaew, 2023). كما وتُركز على معلومات العاملين في المنظمة ومركزهم الوظيفي ومستوى أدائهم والاحراز والحوافز والمكافآت وكيفية صرفها بطريقة الكترونية (مسعودي وفتاح، 2022). وذلك من خلال نظام الكتروني يسمح بجمع وتخزين ومعالجة وتقييم واستخدام وتوزيع التعويضات والبيانات المتعلقة بها (Nurshabrina & Adrianti, 2020).

المنظمات الذكية

أولاً: مفهوم المنظمات الذكية

تشير المنظمات الذكية إلى المنظمات التي تتخذ قرارات استراتيجية جيدة وتنتج أفضل الفُرص لتوليد القيمة (Matheson & Matheson, 2001). للعاملين والعملاء وجميع اصحاب المصلحة، وتسترشد بالمعرفة الجماعية لموظفيها وترابطهم، والتكيف ديناميكياً مع التطورات الحاصلة، والقدرة على تفسير واعتماد اشكال وممارسات تنظيمية جديدة، لتحقيق الاستدامة على الأمد البعيد (Swamy, 2023). وعُرفت المنظمات الذكية فعرّف المنظمة الذكية انها عبارة عن نمط أو طريقة جديدة لإعادة التفكير المنظمي في عصر المعرفة، حيث أن انشاء منظمة ذكية يعتبر أحد أهم المتطلبات الاساسية للعديد من المنظمات القائمة على المعرفة، مما تمكنها من الحصول على البيانات المتاحة وتحليلها، وبالتالي الرفع من قدراتها واكتساب المعرفة باستمرار (Aboseif, 2022). كما وعُرفت انها المنظمات التي تعمل بفعالية وتتمكن من مواجهة جميع تحديات المستقبل، وتضم عنصرين اساسيين متفاعلين مع بعضهما هما: الأشخاص والتكنولوجيا، وتقوم على ثلاثة ركائز رئيسية هي: تطوير المعرفة، والعمليات، والاتصالات، وتمتلك سمة تميزها عن غيرها تتمثل في استخدام الذكاء الجماعي لجميع الموظفين فيها لتحسين قدرتهم على التعلم والتكيف مع بيئة الأعمال التي تعمل بها (Pescatore, 2022). وأشار إليها Lima (2020) أنها المنظمة التي تتبنى رؤية استراتيجية واضحة وتُركز على فهم البيئة المحيطة بها والقدرة على توقع التهديدات التي قد تواجهها، والاستجابة لها بطرق إبداعية ومبتكرة قبل حدوثها بالاعتماد على نقل المعرفة والتعلم المستمر لديها.

ثانياً: أبعاد المنظمات الذكية

بلوغ الغاية: تحتاج المنظمة الذكية إلى معرفة الغاية من وجودها، اذ يجب على كل العاملين في فيها معرفة هذا الغرض وفهمه، واستخدامه في استراتيجيات المنظمة وانشطتها لخلق قيمة لها ولعملائها (Makarenko et al., 2023). ويتطلب بلوغ الغاية في المنظمات الذكية تعاون واتحاد العاملين فيها، وذلك من خلال الدعم المنظمي وتعزيز الدافع لديهم، ويظهر ذلك بفنون القادة بإشراك العاملين في عملية القرار وتحفيزهم على المشاركة في التغيرات الحاصلة (Sandhu, 2021). ويتضمن بلوغ المنظمة لغايتها وتحقيقها لأهدافها ثلاثة مبادئ تتمثل في: (1) ثقافة خلق القيمة: تتمثل فلسفة هذا المبدأ تتمثل في أن هدف المنظمة هو خلق القيمة للعملاء وتعظيمها، وأن كل فرد في المنظمة الذكية يجب ان يُيقن بأن الغرض من وجود المنظمة هو تحقيق هذا الهدف، وأن محور القرارات في المنظمة سيتعلق في خلق القيمة التي قد تتحقق من خلال اعتماد الأولويات التنافسية والتقنية في المنظمة (Makarenko et al., 2023). (2) خلق البدائل: تتبنى المنظمات الذكية إجراءات استراتيجية لتوفير مجموعة من البدائل المناسبة بطريقة ديناميكية وتقييمها بشكل مستمر، واختيار البديل الأفضل منها لاتخاذ القرار السليم (Alshrafi & Al Shobaki, 2020). (3) التعلم المستمر: يركز التعلم المستمر بشكل أساسي على استثمار الفرص التي من خلالها تُخلق قيمة أكبر للمنظمة في ظل المنافسة الشديدة والتقدم التكنولوجي السريع (Alshrafi & Al Shobaki, 2020).

فهم البيئة: يشير فهم البيئة إلى الفهم الشامل للوضع الاستراتيجي والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية (Sarлак, 2010). لتبدأ بعد ذلك عملية التفكير، وذلك بقيام المنظمة بتقييم وضعها الحالي والفهم العميق للبيئة التي تعمل بها (Makarenko et al., 2023). ويتضمن فهم البيئة ثلاثة مبادئ تتمثل في: (1) احتضان وترسيخ عدم اليقين (فهم حالات عدم اليقين): يتمثل في فهم حالات عدم اليقين وفي فهم الموظفين في المنظمة الذكية حالات عدم اليقين المستقبلية بشكل واقعي، والقدرة على التعامل معها وإدارة المخاطر المرتبطة بها، وأخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الإدارية (Alshrafi & Al Shobaki, 2022). (2) المنظور الاستراتيجي (من الخارج إلى الداخل): يُعنى المنظور الاستراتيجي بما تقوم به المنظمة الذكية من تقييم لوضعها الحالي والتفكير في موقعها المرغوب مستقبلاً، وذلك من خلال فهم وإدراك البيئة الخارجية بجميع تفاصيلها، وبناءً على تحقيق المنظمة أهدافها الاستراتيجية الداخلية (Alshrafi & Al Shobaki, 2022). (3) التفكير النظمي: هو تفكير منهجي للعلاقات المترابطة في المنظمة للتمكن من التفاعل بشكل استراتيجي في البيئة التنافسية المليئة بالمنتجات والعمليات والتكنولوجيا المتطورة (Alshrafi & Al Shobaki, 2022). أي فهم الترابط والتعقيد والوعي بالتغذية الراجعة في عمليات التطوير داخل المنظمة (Al-Shyyab & Irtameh, 2023).

مناقلة الموارد: تُعنى عملية مناقلة الموارد بالحصول على الموارد المختلفة من البيئة الخارجية وتوظيفها لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها الأساسية والمهمة (Shamoon, 2022). وتضم مناقلة الموارد ثلاثة مبادئ تتمثل في: (1) المواءمة والتمكين: يشير إلى مواءمة الموظفين مع أهداف المنظمة وتشجيعهم على المشاركة في عملية اتخاذ القرار، وتمكينهم من تحقيق انسجام جميع الأنظمة مع الأهداف المنشودة (Alshrafi & Al Shobaki, 2022). (2) اتخاذ القرار المنضبط: يتمثل في تنفيذ عمليات مُنظمة ومنضبطة من خلال تحديد الخيارات

الاستراتيجية بما في ذلك الأفراد المناسبين واستخدام المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب، لاتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة (Alshrafi & Al Shobaki, 2022). (3) تدفق المعلومات المفتوح: يُعنى بالتدفق المستمر للمعلومات إلى جميع المستويات الإدارية وفي كافة الاتجاهات داخل المنظمة (Alshrafi & Al Shobaki, 2022).

الرشاقة المنظمة

أولاً: مفهوم الرشاقة المنظمة

عُرِّفت الرشاقة المنظمة بأنها "قدرة المنظمة على التعامل مع التغيرات البيئية، وإجراء ما يلزم من تغييرات على المستوى الداخلي والخارجي، والتكامل والتنسيق بين وحدات العمل فيما بينها ومع المنظمات الأخرى" (صيام وآخرون، 2023). فهي تعكس قدرة المنظمة على التحرك والتكيف مع الظروف المتغيرة والقيود البيئية (Grizzell & Blazey, 2021, 360). بمرونة وسرعة للاستجابة للأحداث في بيئتي المنظمة الداخلية والخارجية (Haren, 2021). التي تتميز بالشكوك والتغيرات، وأن يكون هذا التكيف والاستجابة بشكل دائم (Aloulou, 2022). ومن وجهة نظر أخرى فإن الرشاقة المنظمة هي قدرة المنظمة على الاستجابة لمطالبات العملاء واحتياجاتهم بأسرع وقت ممكن (Koçyiğit & Akkaya, 2020). وذلك من خلال القدرة على تعديل عمليات أعمالها الداخلية بسرعة لمواجهة السوق والتغير في الطلبات (Dahms et al., 2023). وكذلك القدرة على الابتكار من أجل التغير الذي يُسبب الضغط الشديد على المنافسين لتحقيق الربح في بيئة الأعمال المضطربة (Highsmith, 2022, 29).

ثانياً: أهمية الرشاقة المنظمة

تعتبر الرشاقة المنظمة أساساً في تفوق المنظمات وضمان بقائها واستمراريتها، لما تسهم به من دور في رفع القدرة الإدراكية لهذه المنظمات ومواجهة التغيرات والتحديات في بيئة تتسم بالغموض وعدم اليقين والتكيف معها (الرقب، 2022). حيث إن المنظمات الرشيقة تتمتع بقدرات ومهارات فريدة تجعلها قادرة على الاستفادة من الفرص المتاحة بطريقة استراتيجية فعالة وسريعة، وذلك من خلال التنبؤ بالتغيرات البيئية والتخطيط للاستفادة من الفرص الخارجية، والتنبؤ بتهديدات البيئة الخارجية بفعالية وفي الوقت المناسب، مما يقلل من مخاطر فقدان الكفاءات، وقيامها بدمج مواردها وقدراتها بشكل مستمر وبسرعة لتعزيز كفاءتها، وتركيزها على التحول والإبداع والابتكار (Tajeddini et al., 2019). وإن توفر الرشاقة المنظمة بدرجة عالية يساعد المنظمة في الاستجابة بنجاح لظهور المنافسين الجدد، والتحويلات المفاجئة في السوق (Kelley, 2016). من هنا اكتسبت الرشاقة المنظمة أهمية متزايدة في المنظمات المعاصرة، لدورها البارز في تمكين المنظمة من الاستفادة من قدراتها في استشعار البيئة الخارجية والاستجابة لها، واستغلال فرص السوق والتعامل مع التهديدات في الوقت المناسب في البيئات شديدة المنافسة والتي تتغير فيها الأسواق بسرعة، للوصول إلى الميزة التنافسية المرجوة (Hyun et al., 2023).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات في البيئة العربية

دراسة (أبو علي والشريف، 2023): هدفت الدراسة إلى بيان دور نظم المعلومات بأبعادها (الموارد المادية، الموارد البشرية، قواعد البيانات، البرمجيات، الشبكات، النظم والتطبيقات، المتطلبات التنظيمية، تكامل النظم) في بناء المنظمات الذكية بأبعادها (الإدارة الإلكترونية، بلوغ الغاية، التعلم المستمر، ثقافة إنشاء القيمة، توليد البدائل، العمليات الذكية "التدفق المستمر للمعلومات"، التعامل مع البيئة، الذكاء الجماعي، الرغبة في التغيير).

أجريت الدراسة في (ديوان مصلحة الجمارك) في اليمن، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة عددها (290) عامل، علماً بأن العدد الكلي للعاملين في الديوان يبلغ (950) فرد، وتم استرداد (270) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (93%)، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية كاختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا وحساب التكرارات ومعامل الارتباط بيرسون والانحدار الخطي البسيط من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). خلصت الدراسة إلى نتائج أبرزها وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وبناء المنظمات الذكية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R) لجميع أبعاد المنظمات الذكية (0.59) عند مستوى معنوية (0.000)، وبلغ المتوسط الحسابي للمنظمات الذكية (2.99) وبأهمية نسبية متوسطة، كما وتُعاني مصلحة الجمارك من محدودية توفر الإدارة الإلكترونية وبلوغ الغاية كأبعاد للمنظمات الذكية، وأنها بشكل عام لا تتوفر فيها أبعاد المنظمة الذكية كافة بالشكل الذي يُصنفها مصلحة ذكية، وخاصةً: بُعد الإدارة الإلكترونية وبلوغ الغايات، حيث إنه جاء المتوسط العام للإدارة الإلكترونية (2.44) وبأهمية نسبية منخفضة، والمتوسط الحسابي لبلوغ الغاية (1.93) وبأهمية نسبية منخفضة، وقدمت الدراسة توصيات أبرزها استخدام البريد الإلكتروني للاتصال بين الوحدات الإدارية، ودعم الأفكار الإبداعية المتميزة التي تسهم في بلوغ مصلحة الجمارك غايتها، وضرورة توفير الموارد اللازمة لنظم المعلومات والتقنيات الحديثة.

دراسة (الزواهرة والشورة، 2022): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر السلوك الإبداعي بأبعاده (القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على التغيير، روح المخاطرة، تشجيع الإبداع) في المنظمات الذكية بأبعادها (إيجاد البدائل الاستراتيجية، التعلم المستمر، فهم البيئة، ثقافة الجدارة، نظام الحوافز)، والدور المعدل للحوسبة السحابية. أجريت الدراسة في المصارف التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) مصرف، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة عشوائية تناسبية عددها (480) فرداً من العاملين في الإدارة التنفيذية في المصارف المبحوثة، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية كاختبار الارتباط الخطي المتعدد، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). خلصت الدراسة إلى نتائج أبرزها وجود علاقة ارتباط قوية وأثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد السلوك الإبداعي في المنظمات الذكية بنسبة (52.8%)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.727) عند مستوى معنوية (0.000)، ووجود دور للحوسبة السحابية كمتغير معدل في تحسين أثر السلوك الإبداعي في المنظمات الذكية في المصارف التجارية الأردنية بنسبة (54.7%)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R2

(0.547) عند مستوى معنوية (0.000)، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمنظمات الذكية (3.486) وبأهمية نسبية متوسطة، وقدمت الدراسة توصيات أبرزها زيادة وعي وإدراك المصارف المبحوثة بأهمية تعزيز السلوك الإبداعي لجميع العاملين وحثهم على تبني الأفكار الإبداعية، وتطوير مهاراتهم في مجال اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والتركيز على البدائل الاستراتيجية طويلة المدى عند تقييم البدائل، وكذلك قيام المصارف المبحوثة باستخدام أنظمة إدارية وأنظمة معلومات متطورة تتيح المجال أمام العاملين لأداء الأعمال الموكلة إليهم بأعلى درجات الكفاءة.

دراسة (Al-Hawari and Bandyopadhyay, 2021): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية بأبعاده (مرونة النظام، تقليل وقت التوظيف، تقليل وقت التدريب، اتخاذ قرار الموظفين، تقليل الأعمال الورقية في المعالجة) في الرضاقة المنظمة. أجريت الدراسة في الجامعات الأردنية الحكومية عددها (10) جامعات، وتم اعتماد المنهج الاستكشافي الوصفي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة تكونت من (200) فرداً من موظفي إدارة الموارد البشرية في الجامعات المبحوثة، وتم استرداد (196) استبانة، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات على أساس قياس الإجابات (موافق، وغير موافق). خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: عدم موافقة (87.8%) من أفراد العينة على أن تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية سيؤثر في الرضاقة المنظمة، بينما (12.2%) من أفراد العينة يوافقون على ذلك، وهذا يدل على وجود أثر إيجابي لتطبيق نظام معلومات إدارة الموارد البشرية في الرضاقة المنظمة في الجامعات المبحوثة.

دراسة (Ismail and Al-Assa'ad, 2020): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء المنظمي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، المصير المشترك، الرغبة في التغيير، القلب/حب العمل، التوافق والتنسيق، تطوير المعرفة، ضغط الأداء) في الرضاقة المنظمة بأبعاده (رضاقة الاستشعار، رضاقة اتخاذ القرار، رضاقة الممارسات). أجريت الدراسة في (البنوك السورية الخاصة) في مدينة دمشق، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة تكونت من (160) فرداً من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في البنوك المبحوثة، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية لتحليل الانحدار الخطي والانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية، وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في رضاقة الاستشعار بمقدار (0.37) عند مستوى دلالة (0.001)، ولم يظهر أي تأثير كبير لباقي أبعاد الذكاء المنظمي في رضاقة الاستشعار، ووجود أثر إيجابي كبير (للرغبة في التغيير، والرؤية الاستراتيجية، والتوافق والتنسيق) في رضاقة اتخاذ القرار ورضاقة الممارسات عند مستوى دلالة (0.001)، ولم يظهر أي تأثير معنوي (للمصير المشترك ونشر المعرفة والقلب) فيهما، ومن أهم توصيات الدراسة الاستمرار في تبني سياسات الذكاء المنظمي من خلال وجود رؤية واضحة وهيكل تنظيمي مرن يدعم التجديد مع إعادة هندسة العمليات بشكل دائم، بالإضافة إلى تبني ثقافة تشجيع التعلم المستمر لنشر المعرفة بين الموظفين من خلال أحدث التقنيات الحديثة.

ثانياً: الدراسات في البيئة الأجنبية

دراسة (Khammadee, 2023): هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاده (التوظيف الإلكتروني، والاختيار الإلكتروني،

والتعويضات الإلكترونية، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني) والأداء المنظمي، والتعرف إلى الدور الوسيط للرشاقة المنظمة بأبعادها (السرعة، الاستجابة، المرونة، والكفاءة) والميزة التنافسية المستدامة. أجريت الدراسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة تكونت من (628) فرد من المدراء مالكي الشركات المبحوثة، تم استرداد (317) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (50.4%)، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية كتحليل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الهرمي المتعدد باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ((SPSS، ونموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لتحليل العامل التأكيدي. خلصت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها: وجود أثر إيجابي مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء المنظمي بمقدار (0.671) عند مستوى دلالة (0.000)، وتتوسط الرشاقة المنظمة بمقدار (0.138) هذا الأثر، ووجود أثر إيجابي مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة المنظمة بمقدار (0.695) عند مستوى دلالة (0.000)، حيث جاء المتوسط الحسابي العام لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (4.31%) والمتوسط الحسابي العام للرشاقة المنظمة (4.34%) وبأهمية نسبية مرتفعة في الشركات المبحوثة، ومن أهم توصيات الدراسة التركيز على تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باعتبارها شرطاً مسبقاً للرشاقة المنظمة والميزة التنافسية المستدامة والأداء المنظمي.

دراسة (Nyathi and Kekwaletswe, 2022): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عواقب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المستوى الكلي بأبعادها (العواقب التشغيلية، العواقب العلائقية، عواقب التحول) والدور الوسيط للرضا الوظيفي. أجريت الدراسة في المنظمات التي تستخدم أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في زيمبابوي وعددها (32) منظمة من (11) قطاعاً اقتصادياً، وتم اعتماد المنهج الكمي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة تكونت من (510) فرداً من المديرين وموظفي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات المبحوثة، وتم استرداد (325) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (64%)، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية كتحليل الانحدار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الثبات كرونباخ ألفا، وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ((SPSS. خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عواقب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إذ بلغ معامل الارتباط R (50.547) عند مستوى دلالة (0.01)، ووجود أثر غير مباشر لاستخدام أداة الموارد البشرية الإلكترونية في عواقب إدارة الموارد البشرية من خلال توسط الرضا الوظيفي جزئياً بمقدار (0.1062)، وأهم ما أوصت به الدراسة العمل على الاستثمار في ممارسات الرضا الوظيفي لضمان تحقيق الأهداف المرجوة على مستويات أفضل في المنظمة.

دراسة (Seifollahi and Shirazian, 2021): هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين تمكين العاملين والميزة التنافسية والرشاقة التنظيمية والذكاء المنظمي. أجريت الدراسة في (شركة غاز همدان) في إيران، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (196) فرداً من

العاملين في الشركة المبحوثة، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عددًا من الأساليب الإحصائية كمعامل الثبات كرونباخ ألفا واختبار T واختبار البارامترية، ونمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج (LISREL) لتحديد الارتباطات بين المتغيرات. خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة موجبة ومعنوية بين تمكين العاملين والرشاقة المنظمة بمقدار (68%)، وعلاقة موجبة ومعنوية بين تمكين العاملين والرشاقة المنظمة بمقدار (64%)، وعلاقة موجبة ومعنوية بين الذكاء المنظمي وبين والرشاقة المنظمة بمقدار (55%) في الشركة المبحوثة، وأهم ما أوصت به الدراسة أنه يجب على الشركة إعطاء الأولوية لتمكين الموظفين في برامج التدريب والتطوير الخاصة بها لتعزيز المهارات المعرفية، وبالتالي تحسين ميزتها التنافسية.

دراسة (Thathsara and Sutha, 2021): هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعويض الإلكتروني، اتصالات الموارد البشرية الإلكتروني) في الأداء المنظمي بأبعاده (التكيف السريع، رضا العملاء، عمليات الموارد البشرية) في ظل وجود الرشاقة المنظمة بأبعادها (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) كمتغير وسيط في المؤسسات المالية. أجريت الدراسة في مجموعة من المؤسسات المالية التي تتبنى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في سيريلانكا، حيث تم اختيار (40) مؤسسة تملك أفضل أداء في ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتم اعتماد المنهج الكمي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على مدراء الموارد البشرية والبالغ عددهم (40) مدير في المؤسسات المبحوثة، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة عددًا من الأساليب الإحصائية كمعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة المنظمة بمقدار (0.731) عند مستوى دلالة (0.000)، وجود أثر ذي دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط للرشاقة المنظمة بنسبة (22.72%) عند مستوى معنوي (0.05)، ومن أهم توصيات الدراسة أنه يجب على المؤسسات التفكير في تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لما لها من دور مهم في مواجهة البيئة الديناميكية بسهولة من خلال نظام موارد بشرية فعال يمكنها من اكتساب ميزة تنافسية.

ثالثاً: الفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراض الباحث للدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها، وعرض أبرز أهدافها ونتائجها وتوصياتها، فقد تمثلت الفجوة البحثية في أنه لا توجد أي دراسة سابقة ربطت تحديداً بين (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمنظمة الذكية والرشاقة المنظمة) مجتمعة.

منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة والعينة

في سياق دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرشاقة المنظمة للبنوك التجارية الأرنية، فإن مجتمع الدراسة اشتمل على الأفراد ضمن مختلف المجالات الوظيفية داخل القطاع المصرفي، بما في ذلك المديرون المتوسطون، وكبار المديرين

التففيذين البالغ عددهم 1622 فرداً يعملون في البنوك التجارية الأردنية استناداً إلى تقرير جمعية البنوك الأردنية لعام 2022. ونظراً لصعوبة إجراء المسح الشامل نتيجة القيود الزمنية والمكانية للبحث، فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية التناسبية لتمثيل مجتمع الدراسة بحد أدنى 311 استجابة صالحة للتحليل حسب الجدول الإحصائي لحجم العينة الذي اقترحه (Sekaran and Bougie (2016). ولضمان الحصول على حجم العينة الملائم، تم توزيع 340 استبانة على أفراد المجتمع المستهدف. بلغت الردود الواردة 327 استجابة تتضمن 8 استجابات غير مكتملة ولا تتوافق مع معايير جمع البيانات. بالتالي كانت العينة النهائية للبحث والخاضعة للتحليل الإحصائي مكونة من 319 استجابة.

أظهرت نتائج التحليل الديموغرافي للعينة أن ما نسبته 51.7% من عينة الدراسة من الذكور و48.3% من الإناث. بينت النتائج أيضاً أن الفئة العمرية السائدة هي (30 سنة – أقل من 40 سنة) بنسبة بلغت 53.6%، وما نسبته 5.3% للفئة العمرية الأقل وهي (50 سنة فأكثر). إلى جانب ذلك، كان معظم أفراد عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس فما دون بنسبة 61.4% بينما الدرجة العلمية الأقل كانت لحملة الدبلوم العالي بنسبة 4.4%. بالنسبة للخبرة الوظيفية، كان 44.2% من الأفراد الذين تتراوح خبرتهم ضمن الفئة (10- أقل من 15 سنة)، أما النسبة الأدنى فبلغت (1.9%) للذين لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات).

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة الحالية باستبيان مسحي مُصمَّم لالتقاط المتغيرات والبنيات ذات الصلة. يتكون هذا الاستبيان من جزء يحتوي مقدمة تسمح للمشاركين بفهم الغاية الأساسية للدراسة وآلية التعامل مع الاستجابات. علاوة على ذلك، تم في هذه المقدمة التأكيد على المشاركة الطوعية في الدراسة والحق بالانسحاب منها متى شاء المشارك، وذلك حسب القواعد المتبعة في أسس البحث العلمي. إلى جانب مقدمة الاستبانة، فقد تضمنت أربعة أجزاء على النحو التالي:

الجزء الأول: تضمن هذا الجزء المتغيرات المستخدمة في قياس الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والمتمثلة بالنوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة. تم التعامل مع هذه المتغيرات على أنها متغيرات فئوية تستخدم لتقديم لمحة عامة حول العوامل الخارجية التي تنشأ من السياق التنظيمي للبنوك التجارية الأردنية.

الجزء الثاني: تضمن هذا الجزء (24) فقرة لقياس إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وفقاً ل (مسعود وفتح، 2021؛ بلالي وحسين، 2023). توزعت فقرات هذا الجزء على أربعة أبعاد تشكل مجتمعة بنية من الدرجة الثانية متمثلة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث كانت هذه الأبعاد مرتكزة على ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المتمثلة بالتوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية، كل من تلك الأبعاد قياس باستخدام مجموعة من ست فقرات.

الجزء الثالث: تضمن هذا الجزء (12) فقرة تقيس المنظمات الذكية حسب توصيات (الزواهرة والشورة، 2022؛ خدام وآخرون، 2020). تكوّن هذا المتغير من ثلاثة أبعاد تضم كل منها ست فقرات تشكل مجتمعة بنية من الدرجة الثانية تقيس المنظمات الذكية، حيث تمثلت هذه الأبعاد ببلوغ الغاية، فهم البيئة، ومناقلة الموارد.

الجزء الرابع: اشتمل هذا الجزء ثمان فقرات تقيس الرقابة المنظمة، حيث يُعدّ هذا المتغير بنية عاكسة من الدرجة الأولى بناء على ما أورده (إبراهيم، 2024؛ النفراوي، 2022).

الصلاحية والموثوقية

يُعدّ تقييم نموذج القياس خطوة حاسمة في تحديد موثوقية وصحة مؤشرات القياس المستخدمة لتشكيل البنيات الكامنة في نموذج المعادلة الهيكلية. وفقاً لنموذج البحث المقترح فإن فقرات الدراسة تشكل بنيات عاكسة من الدرجة الأولى، لذلك تم استخدام نهج تحليلي باستخدام الإصدار الرابع من برنامج (SmartPLS-SEM) باعتباره الأنسب للتعامل مع مثل هذه الحالات. يقوم هذا النهج التحليلي في البداية بتقييم درجة ارتباط الفقرات ببنيات الكامنة باستخدام قيم التنبؤات (Factor Loadings) لتحديد المستوفية منها لشروط الإبقاء والتخلي عن تلك التي لا تستوفي الشروط. إلى جانب ذلك، فهو يمكن من تحديد الصلاحية المتقاربة والصلاحية التمييزية، جنباً إلى جنب مع موثوقية نموذج القياس (Hair et al., 2020). يظهر الجدول (1) نتائج تقييم الصلاحية التقاربية والموثوقية لنموذج القياس.

الجدول (1): نتائج تقييم نموذج القياس

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	التنبؤات	AVE	Cronbach Alpha	Composite Reliability
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	التوظيف الإلكتروني	Q21_2	0.894	0.797	0.936	0.937
		Q21_3	0.913			
		Q21_4	0.919			
		Q21_5	0.855			
		Q21_6	0.880			
		Q22_1	0.826	0.811	0.953	0.956
	التدريب الإلكتروني	Q22_2	0.921			
		Q22_3	0.905			
		Q22_4	0.892			
		Q22_5	0.941			
		Q22_6	0.915			
	تقييم الأداء الإلكتروني	Q23_1	0.835	0.748	0.932	0.935
		Q23_2	0.893			
		Q23_3	0.763			
		Q23_4	0.896			
		Q23_5	0.922			
		Q23_6	0.871			
	التعويضات الإلكترونية	Q24_1	0.918	0.854	0.966	0.966
		Q24_2	0.912			
		Q24_3	0.908			
		Q24_4	0.949			
		Q24_5	0.938			
		Q24_6	0.917			

0.959	0.959	0.831	0.916	Q31_1	بلوغ الغاية	المنظمات الذكية
			0.889	Q31_2		
			0.892	Q31_3		
			0.928	Q31_4		
			0.917	Q31_5		
			0.926	Q31_6		
0.955	0.953	0.811	0.812	Q32_1	فهم البيئة	
			0.918	Q32_2		
			0.924	Q32_3		
			0.928	Q32_4		
			0.929	Q32_5		
			0.887	Q32_6		
0.962	0.962	0.842	0.895	Q33_1	مناقلة الموارد	
			0.942	Q33_2		
			0.944	Q33_3		
			0.943	Q33_4		
			0.871	Q33_5		
			0.906	Q33_6		
0.973	0.973	0.840	0.920	Q4_1	---	الرشاقة المنظمية
			0.915	Q4_2		
			0.927	Q4_3		
			0.926	Q4_4		
			0.932	Q4_5		
			0.912	Q4_6		
			0.910	Q4_7		
			0.890	Q4_8		

تشير النتائج الواردة في الجدول (1) أن تشبعات فقرات نموذج القياس تراوحت بين 0.763 و0.949 مما يدل على أنها كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول والبالغ 0.70 (Hair et al., 2020) باستثناء الفقرة (Q21-1) التي كان تشبعها على التوظيف الإلكتروني 0.682 مما استدعى إزالتها من نموذج القياس المستخدم في البحث. تم التحقق من الصلاحية التقاربية من خلال قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) حيث أظهرت النتائج أنها تراوحت ضمن (0.854-0.748). تؤكد نتائج متوسط التباين المستخرج التي تزيد عن الحد 0.50 على تحقق الصلاحية التقاربية لنموذج القياس وفقاً لما أورده (Hair et al., 2020). من جانب آخر، تم تقييم موثوقية نموذج القياس باستخدام مؤشرات الاتساق الداخلي المقيسة باستخدام معاملات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) والثبات المركب من خلال معاملات ماكدونالدز أوميغا (MacDonald's Omega). بيّنت النتائج أن المعاملات لكلا المؤشرين تجاوزت العتبة الدنيا 0.70. وفقاً لذلك، فإن نموذج قياس البحث يتصف بمستويات ملائمة من الصلاحية التقاربية والموثوقية. وللتحقق من أن بنيات البحث

العاكسة تقيس مفاهيم مترابطة ومتمايزة فيما بينها، تم تقييم الصلاحية التمييزية باستخدام معيار Fornell-Larcker criterion الواردة نتائجه في الجدول (2).

الجدول (2): نتائج التحقق من الصلاحية التمييزية

8	7	6	5	4	3	2	1	
							0.893	1- التوظيف الإلكتروني
						0.901	0.800	2- التدريب الإلكتروني
					0.865	0.898	0.802	3- تقييم الأداء الإلكتروني
				0.924	0.882	0.870	0.839	4- التعويضات الإلكترونية
			0.917	0.684	0.639	0.671	0.611	5- الرقابة المنظمة
		0.911	0.802	0.813	0.759	0.799	0.734	6- بلوغ الغاية
	0.901	0.874	0.794	0.785	0.721	0.752	0.705	7- فهم البيئة
0.917	0.872	0.908	0.814	0.789	0.721	0.777	0.719	8- مناقلة الموارد

يفترض معيار فورنيل-لاركر (Fornell-Larcker criterion) أن تحقق الصلاحية التمييزية يرتكز على أن تكون قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج ($\sqrt{AVE}$) أعلى من الارتباط بين باقي البنيات العاكسة في نموذج القياس (Rasoolimanesh, 2022). وفقا للنتائج الواردة في الجدول (4-5) يتضح أن القيم القطرية الغامقة في المصفوفة، والتي تمثل الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج، كانت أكبر من الارتباط بين البنيات العاكسة باستثناء العلاقة بين التدريب الإلكتروني وتقييم الأداء الإلكتروني (0.898) التي كانت قيمة الارتباط بينهما أكبر من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج والعلاقة بين تقييم الأداء الإلكتروني والتعويضات الإلكترونية التي بلغت (0.882). بالتالي، يعتبر نموذج القياس ذو صلاحية تمييزية ملائمة والبنيات العاكسة المكونة لنموذج البحث تقيس مفاهيم مترابطة.

نتائج الدراسة

نتائج التحليل الوصفي

في هذا الجزء يتم عرض نتائج الاختبارات الوصفية لمتغيرات لدراسة وأبعادها، وذلك بالاعتماد على وجهات نظر أفراد العينة. تظهر نتائج الاختبارات الوصفية لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بما في ذلك الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المقترنة بالترتيب ومستويات الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاده في الجدول (3).

الجدول (3): نتائج التحليل الوصفي لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتب	الأهمية النسبية
التوظيف الإلكتروني	4.25014	0.619	4	مرتفعة
التدريب الإلكتروني	4.3438	0.535	1	مرتفعة
تقييم الأداء الإلكتروني	4.3072	0.570	2	مرتفعة
التعويضات الإلكترونية	4.2722	0.616	3	مرتفعة
المستوى العام لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية	4.3030			مرتفعة

تبين النتائج في الجدول (3) أن الوسط الحسابي العام لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بلغ (4.3030) وبأهمية نسبية مرتفعة، مما يدل على أن المديرين عينة الدراسة يعتقدون أن مستوى وجود إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مرتفع في البنوك التجارية الأردنية، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد التدريب الإلكتروني بوسط حسابي قيمته (4.3495)، واحتل المرتبة الثانية بعد تقييم الأداء الإلكتروني بوسط حسابي (4.3072)، وتلاه في المرتبة الثالثة بعد التعويضات الإلكترونية بوسط حسابي (4.2722) أما بعد التوظيف الإلكتروني فقد احتل المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.25014)، وجاءت الأبعاد الأربعة بأهمية نسبية مرتفعة.

يسرد الجدول (4) نتائج الاختبارات الوصفية لمتغير المنظمات الذكية وذلك من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستويات الأهمية النسبية والرتب لكل بعد من أبعاد هذا المتغير.

الجدول (4): نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المنظمات الذكية

الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتب	الأهمية النسبية
بلوغ الغاية	4.3495	0.579	1	مرتفعة
فهم البيئة	4.3292	0.541	2	مرتفعة
مناقلة الموارد	3.3292	0.583	3	مرتفعة
المستوى العام للمنظمات الذكية	4.3359			مرتفعة

تظهر نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي العام لمتغير المنظمات الذكية بلغ (4.3359) وبأهمية نسبية مرتفعة، مما يدل على أن المديرين عينة الدراسة يعتقدون أن مستوى توافر أبعاد المنظمات الذكية مرتفع في البنوك التجارية الأردنية، فقد جاء في المرتبة الأولى بعد بلوغ الغاية بوسط حسابي (4.3495)، واحتل المرتبة الثانية بعد فهم البيئة بوسط حسابي (4.3292)، أما بعد مناقلة الموارد فقد احتل المرتبة الثالثة والأخيرة بوسط حسابي (4.3292)، وجميع أبعاد المنظمات الذكية جاءت بأهمية نسبية مرتفعة.

يسرد الجدول (5) نتائج الاختبارات الوصفية لمتغير الرقابة التنظيمية وذلك من خلال المتوسطات الحسابية لتحديد مستويات الأهمية النسبية لهذا المتغير المقيس بست فقرات.

الجدول (5): نتائج التحليل الوصفي للرشاقة المنظمة

المتغير	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
المستوى العام للرشاقة المنظمة	4.3359	مرتفعة

يوضح الجدول (5) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لآراء أفراد عينة الدراسة في البنوك التجارية الأردنية فيما يتعلق بمتغير الرشاقة المنظمة التي ظهر أن قيمة الوسط الحسابي العام لها بلغت (4.3405) وبأهمية نسبية مرتفعة، مما يدل على أن المديرين عينة الدراسة يعتقدون أن مستوى وجود الرشاقة المنظمة مرتفع في البنوك التجارية الأردنية.

نتائج اختبار الفرضيات

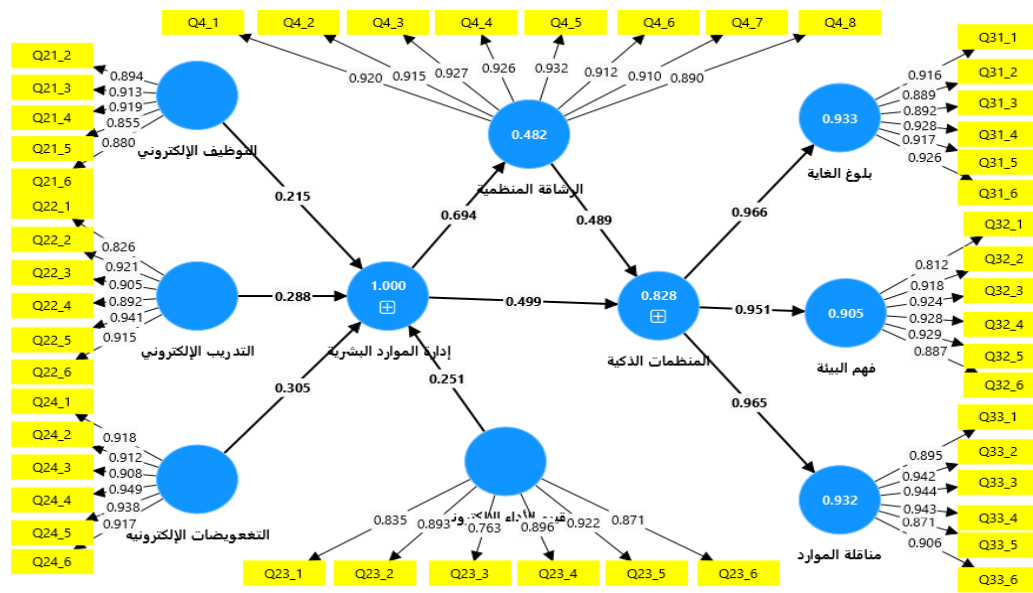
تم استخدام كل من معامل التحديد (R^2) ومعامل حجم الأثر (f^2) لتقييم النموذج الهيكلي لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرشاقة المنظمة والتي وردت نتائجها في الجدول (6).

الجدول (6): نتائج مؤشرات ملائمة النموذج الهيكلي

المتغيرات	R^2	f^2
المنظمات الذكية	0.828	0.751
الرشاقة المنظمة	0.482	0.932

تبين النتائج المدرجة في الجدول (6) أن معامل التحديد (R^2) للعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة المنظمة بلغ (0.482) مما يعني أن قرابة 48% من تباين الرشاقة المنظمة يُعزى إلى التغير في الأبعاد المجتمعة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية. من ناحية أخرى، تظهر النتائج أن معامل التحديد (R^2) للنموذج الكلي لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرشاقة المنظمة بلغ (0.828) مما يعني أن حوالي 83% من تباين المنظمات الذكية يرجع إلى التغير في الأبعاد المجتمعة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة المنظمة و17% يعزى إلى عوامل أخرى ليست مدرجة في الدراسة الحالية.

بالنسبة لمعامل حجم الأثر (f^2)، بينت النتائج أنه بلغ (0.932) للعلاقة بين الأبعاد المجتمعة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة المنظمة، مما يعني أنه عند مستوى مرتفع؛ لكون قيمته تجاوزت 0.35 (Selya et al., 2012). وعلى الرغم من ذلك، لوحظ انخفاض في معامل حجم الأثر (f^2) للنموذج الكلي لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرشاقة المنظمة الذي بلغ (0.751) مع بقائه ضمن المستوى المرتفع. وبالاعتماد على النتائج السابقة، يمكن اعتبار النموذج الهيكلي لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرشاقة المنظمة ملائماً، والشروع باختبار الفرضيات التي تناولتها الدراسة والمبينة نتائجها في الشكل (2).



الشكل (2): النموذج الهيكلي المستخدم لتقييم فرضيات الدراسة

كما وتظهر نتائج تحليل المسار المستخدم في اختبار الفرضيات في الجدول (7).

الجدول (7): نتائج تحليل المسار لاختبار فرضيات البحث

الأثر الكلي			الأثر غير المباشر			الأثر المباشر			فرضيات الدراسة
P	T	β	P	T	β	P	T	β	
0.000	9.386	0.499				0.000	9.386	0.499	الفرضية الأولى
0.000	13.154	0.694				0.000	13.154	0.694	الفرضية الثانية
0.000	9.262	0.489				0.000	9.262	0.489	الفرضية الثالثة
0.000	28.158	0.839	0.000	6.322	0.340	0.000	9.386	0.499	الفرضية الرابعة

تشير النتائج أن قيمة (T-statistics) لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأبعاد المجتمعة للمنظمات الذكية كان (9.386) وهو ذو دلالة إحصائية كون قيمته الاحتمالية (P-value) بلغت (0.000)، كما أنه أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). علاوة على ذلك، بينت النتائج أن معامل الأثر (β) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأبعاد المجتمعة للمنظمات الذكية كان (0.499) مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ينتج تغيراً بمقدار (0.499) في المنظمات الذكية. بناء عليه، تم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني) على المنظمات الذكية بأبعادها مجتمعة (بلوغ الغاية، فهم البيئة، مناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية".

علاوة على ذلك، بيّنت نتائج اختبار الفرضية الثانية أن قيمة (T-statistics) لأثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة المنظمة كان (13.154) وهو ذو دلالة إحصائية كون قيمته الاحتمالية (P-value) بلغت (0.000)، كما أنه أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). علاوة على ذلك، بيّنت النتائج أن معامل الأثر (β) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة المنظمة كان (0.694) مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ينتج تغييراً بمقدار (0.694) في الرشاقة المنظمة. بناء عليه، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني) على الرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية".

كما كانت قيمة (T-statistics) لاختبار أثر الرشاقة المنظمة في الأبعاد المجتمعة للمنظمات الذكية (9.262) وهو ذو دلالة إحصائية كون قيمته الاحتمالية (P-value) بلغت (0.000)، كما أنه أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). علاوة على ذلك، بيّنت النتائج أن معامل الأثر (β) للرشاقة المنظمة في الأبعاد المجتمعة للمنظمات الذكية كان (0.489) مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الرشاقة المنظمة ينتج تغييراً بمقدار (0.489) في المنظمات الذكية. بناء عليه، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة المنظمة على المنظمات الذكية بأبعادها مجتمعة (بلوغ الغاية، فهم البيئة، مناقلة الموارد) في البنوك التجارية الأردنية".

بالنسبة للفرضية الرابعة، أكدت النتائج أن قيمة (T-statistics) لاختبار الأثر المباشر لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة المنظمة كان (13.154) وهو ذو دلالة إحصائية كون قيمته الاحتمالية (P-value) بلغت (0.000)، كما أنه أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). كما بيّنت النتائج أن معامل الأثر (β) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة المنظمة كان (0.694) مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ينتج تغييراً بمقدار (0.694) في الرشاقة المنظمة. علاوة على ذلك، بيّنت النتائج أن هناك أثراً مباشراً للرشاقة المنظمة في المنظمات الذكية بدلالة قيمة (T-statistics) التي كانت (9.262) وهو ذو دلالة إحصائية كون قيمته الاحتمالية (P-value) بلغت (0.000)، كما أنه أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). كما بيّنت النتائج أن معامل الأثر (β) للرشاقة المنظمة في المنظمات الذكية كان (0.489) مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الرشاقة المنظمة ينتج تغييراً بمقدار (0.489) في المنظمات الذكية.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج

أشارت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر إيجابياً في المنظمات الذكية والرشاقة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية. علاوة على ذلك، أكدت النتائج أن الرشاقة المنظمة تلعب دوراً بسيطاً جزئياً في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمنظمات الذكية. وفقاً لذلك، تعمل أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أتمتة العديد من عمليات الموارد البشرية مثل التوظيف، والتأهيل، وإدارة الأداء، والتدريب. ومن خلال رقمنة هذه العمليات، يمكن للبنوك تبسيط عملياتها، وتقليل الأعمال الورقية، والقضاء على الأخطاء اليدوية، وهذا ما يتلاءم مع دراسة الغريب (2023). بالتالي، تسمح هذه الكفاءة المتزايدة للبنوك بالاستجابة بسرعة أكبر للتغيرات في احتياجات التوظيف وظروف السوق والمتطلبات التنظيمية، مما يعزز مرونتها بشكل عام. من جانب آخر، ذكر مسعودي وآخرون (2021) أن أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية توفر للمديرين وصناع القرار إمكانية الوصول في الوقت الفعلي إلى بيانات وتحليلات الموارد البشرية. وهذا يتيح لهم اتخاذ قرارات مستنيرة بسرعة، مثل تعديل مستويات التوظيف، أو إعادة تخصيص الموارد، أو تحديد الفجوات في المهارات. ومع وجود معلومات محدثة في متناول أيديهم، يمكن للبنوك الاستجابة بسرعة لمتطلبات الأعمال المتغيرة وديناميكيات السوق، مما يزيد من مرونتها وقدرتها التنافسية. علاوة على ذلك، تسهل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إجراءات إدارة القوى العاملة المعاصرة، مثل العمل عن بعد، والجدولة المرنة، والوصول عن بعد إلى خدمات الموارد البشرية. تسمح هذه المرونة للبنوك بالتكيف مع تفضيلات الموظفين المتغيرة، واستيعاب ترتيبات العمل المتنوعة، والاستجابة للأحداث غير المتوقعة مثل الأوبئة أو الكوارث الطبيعية. ومن خلال تبني ممارسات عمل مرنة، يمكن للبنوك الحفاظ على استمرارية الأعمال، والاحتفاظ بأفضل المواهب، وتعزيز مرونتها في مواجهة الاضطرابات. كما تساهم بتمكين الموظفين من خلال توفير أدوات الخدمة الذاتية لمهام مثل تحديث المعلومات الشخصية، والوصول إلى موارد التدريب، وتقديم طلبات الإجازة. تعمل وظيفة الخدمة الذاتية هذه على تحسين رضا الموظفين وتقليل الأعباء الإدارية وتعزيز ثقافة الاستقلالية والتمكين. ومن المرجح أن يساهم الموظفون المنخرطون والراضون بشكل إيجابي في المرونة التنظيمية من خلال كونهم قادرين على التكيف والابتكار والالتزام بالأهداف التنظيمية.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة والأثر الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الذكية من خلال الرقابة المنظمة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات لإدارة البنوك التجارية الأردنية المتمثلة بالآتي:

1. يجب على البنوك التجارية في الأردن الاستثمار في أنظمة قوية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية مصممة خصيصاً لتلبية احتياجاتها الخاصة ومتطلباتها التنظيمية. وسيمكنهم هذا الاستثمار من تبسيط عمليات الموارد البشرية، وتحسين إدارة البيانات، وتعزيز مشاركة الموظفين ورضاهم، مما يسهم في نهاية المطاف في المرونة التنظيمية.
2. لتحقيق أقصى قدر من فوائد تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يجب على البنوك توفير تدريب شامل ودعم مستمر للموظفين على جميع المستويات. كما يجب أن تغطي برامج التدريب وظائف النظام وبروتوكولات أمان البيانات وأفضل الممارسات لاستخدام أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل فعال. إلى جانب إنشاء آليات دعم مناسبة، مثل: مكاتب المساعدة، وأدلة المستخدم، لمساعدة الموظفين في أي مشاكل أو أسئلة قد تكون لديهم.
3. يجب على البنوك تعزيز ثقافة الابتكار والقدرة على التكيف للاستفادة الكاملة من إمكانيات تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. يجب على القادة تشجيع الموظفين على استكشاف الميزات والوظائف الجديدة للنظام، وتجربة ممارسات الموارد البشرية المبتكرة، وتبني التغييرات في سير العمل والعمليات. ومن خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر والتعلم، يمكن للبنوك تعزيز مرونتها واستجابتها لديناميكيات السوق.
4. عند تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يجب على البنوك التأكد من أن التكنولوجيا مصممة خصيصاً للسياق المحلي والبيئة التنظيمية في الأردن. قد يتضمن التخصيص تكيف واجهات النظام وتفضيلات اللغة وميزات الامتثال؛ لتتوافق مع القوانين المحلية والمعايير الثقافية. ومن خلال تخصيص حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وفقاً للمتطلبات المحلية، يمكن للبنوك تعزيز اعتماد المستخدم وامتثاله، وتسهيل التنفيذ والتكامل بشكل أكثر سلاسة في ممارسات الموارد البشرية الحالية.
5. يمكن للبنوك الاستفادة من التعاون مع شركاء التكنولوجيا والموردين المتخصصين في حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. ويمكن لشركاء التكنولوجيا تقديم الخبرة والتوجيه والدعم طوال عملية التنفيذ، بدءاً من اختيار النظام وتخصيصه، وحتى التدريب والصيانة المستمرة. ومن خلال الاستفادة من معارف وموارد شركاء التكنولوجيا، يمكن للبنوك تسريع عملية التنفيذ وتقليل المخاطر وتحسين أداء تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

المصادر

- أبو علي، أيمن، والشريف، عبده (2023). دور نظم المعلومات في بناء المنظمات الذكية دراسة تطبيقية على مصلحة الجمارك اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 2(1)، 278-238.
- البدوي، ريهام صابر (2022). دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة حالة جامعة 6 أكتوبر، والجامعة البريطانية في مصر. المجلة العربية للإدارة، 42(4)، 294-281.
- خريسات، ديانا، والنجار، فايز (2022). أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط لوسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، 8(1)، 78-47.
- الرقب، توفيق زايد محمد (2022). التأثير المعدل للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(44)، 103-63.
- الزواهرة، علي، والشورة، محمد (2022). أثر السلوك الإبداعي في المنظمات الذكية: الدور المعدل للحوسبة السحابية في المصارف التجارية الأردنية. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، 8(1)، 153-113.
- الشريف، عمر، عبد العليم، أسامة، بيومي، هشام (2013). الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- صيام، باهي، الهنداوي، محمد، وحسيب، السيد أحمد (2023). أثر الرشاقة التنظيمية على القدرة التنافسية للمنظمة: دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة. مجلة البحوث المالية والتجارية، 24(1)، 169-146.
- عيد، سماح (2023). دور تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة وتوزيع الأدوية. المجلة العربية للإدارة، 43(1)، 360-337.
- الغريب، أيمن فاروق (2023). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء الشركات أثناء جائحة كورونا "بالتطبيق على الشركات المساهمة في البورصة المصرية EGX100". المجلة العلمية للبحوث الإدارية والمحاسبية والاقتصادية والقانونية، 1(2)، 49-88.
- مسعودي، أرام حنا، وفتاح، سحر جلال (2021). ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي. مجلة جامعة جيهان أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 5(2)، 154-135.
- مهران، ناصر، عطية، سماء، والطبال، عبدالله (2023). إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية: دراسة نظرية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 3(1)، 70-39.

Resources:

- Aboseif, R. A. (2022). Exploring the Effect of Talent Management Practices on Organizational Excellence in the Egyptian Health Sector: The Mediating Role of Smart Organization. *European Journal of Business and Management*, 13(4), 58-67.
- Al-Hadban, R. (2023). The Impact of Electronic Human Resource Management on Organizational Performance in Jordan. *International Journal of Islamic Business and Management Review*, 3(1), 12-26.
- Al-Hawari, O. S. M., & Bandyopadhyay, S. (2021). Impact of HRIS implementation on organisational agility of Jordan Universities. *JAC?: A Journal Of Composition Theory*, 14(5), 35-47.
- Almashyakhi, A. M. (2022). An evidence-based review of e-hrm and its impact on strategic human resource management. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(3), 542-556.
- AlNawafleh, E. A. T., Addin al-sharari, F. E., Alsheikh, G. A. A., Al-Ghalabi, R. R., & Hamdan, K. B. (2022). Enhancing The Sustainability Performance Through E-Hrm and Unveiling of The Labour Productivity and Organizational Agility in the Jordanian Public Universities. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 14(2), 242-263.
- Aloulou, W. J. (2022). *Handbook of research on entrepreneurship and organizational resilience during unprecedented times*. IGI Global.
- Al-Sharif, Omar, Abdel-Aleem, Osama, Bayoumi, Hisham. (2013). *Electronic Administration is an Introduction to Modern Educational Administration*. Dar Al-Manhaj for Publishing and Distribution.
- Alshurideh, M., Al Kurdi, B. H., Alzoubi, H. M., & Salloum, S. (2023). *The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems* (Vol. 1056). Springer Nature.
- Al-Shyyab, Y. M., & Irtaimah, H. J. (2023). Nexus of Authentic Leadership and Smart Organization through Strategic Ambidexterity and Improvisational Capabilities: A Conceptual Model. *J. Mgmt. & Sustainability*, 13(1), 17-30.
- Cegarra-Navarro, J. G., & Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), 459-479.
- De Alwis, A. C., Andrić, B., & Šostar, M. (2022). The Influence of E-HRM on modernizing the role of HRM context. *Economies*, 10(8), 2-13.
- El Khoury, R., & Nasrallah, N., (2023). *Emerging Trends and Innovation in Business and Finance*. Springer.
- Grizzell, P. L., & Blazey, M. L. (2021). *Insights to Performance Excellence 2021-2022: Using the Baldrige Framework and Other Integrated Management Systems*. ASQ Quality Press.
- Habibzade, S., Mohajeran, B., Ghaleei, A., & Hasani, M. (2021). Structural Analysis of the Mediating Role of Organizational Commitment in the Relationship between Organizational Agility and Organizational Intelligence

- with Organizational Performance (Case Study: Northwest University Jihad Units). Iranian Evolutionary and Educational Psychology Journal, 3(3), 332-344.
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. Journal of business research, 109, 101-110.
- Haren, V. (2021). ITIL® 4 Leader Digital and IT Strategy (DITS) Courseware. Van Haren Publishing.
- Highsmith, J. A. (2002). Agile software development ecosystems. Pearson Education Inc.
- Hunitie, M. F. A., Hamadne, S., Al-kharabsheh, S. A., Alzoubi, A. B., Abufares, M. O. M., & Al-Hawary, S. I. S. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement on the Relationship between Electronic Human Resource Management and Organizational Effectiveness. Information Sciences Letters, 12(3), 1307-1318.
- Hyun, Y., Park, J., Kamioka, T., & Chang, Y. (2023). Organizational agility enabled by big data analytics: information systems capabilities view. Journal of Enterprise Information Management, 36(4), 1032-1055.
- Ismail, H., & Al-Assa'ad, N. (2020). The impact of organizational intelligence on organizational agility: An empirical study in Syrian private banks. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(2), 465-483.
- Kankaew, K. (2023). Strategic Human Resource Management in the Hospitality Industry: A Digitalized Economic Paradigm: A Digitalized Economic Paradigm. IGI Global.
- Kalischko, T., & Riedl, R. (2021). Electronic performance monitoring in the digital workplace: conceptualization, review of effects and moderators, and future research opportunities. Frontiers in Psychology, 12, 1-15.
- Kaur, C. (2021). Changing pattern of E HRM in corporate world after globalization. IOSR Journal of Business and Management, 23(4), 23-30.
- Kelley, B. (2016). Charting change: A visual toolkit for making change stick. Springer.
- Khammadee, P. (2023). The Relationship Between E-HRM Practices and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Agility and Sustainable Competitive Advantage. Asian Administration & Management Review, 6(1), 83-94.
- Koçyiğit, Y., & Akkaya, B. (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMEs. Business Management and Strategy, 11(1), 110-123.
- Makarenko, E. N., Vovchenko, N. G., & Tishchenko, E. N. (2023). Technological Trends in the AI Economy: International Review and Ways of Adaptation. Springer Nature Singapore.
- Matheson, D., & Matheson, J. E. (2001). Smart organizations perform better. Research-Technology Management, 44(4), 49-54.

- Mehrzadian, D., Yazdani, H. R., Shahbazi, M., & Zarei Matin, H. (2023). Designing a Comprehensive Model for Developing a Smart Organizational Knowledge Map: A Hyper-Hybrid Approach Based on Meta-Ethnography. *International Journal of Digital Content Management*, 4(6), 225-252.
- Naiboğlu, G., & Özgenel, M. (2023). The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Agility: The Mediating Role of Organizational Happiness. *International Journal of Progressive Education*, 19(3), 199-212.
- Nasar, N., Ray, S., Umer, S., & Mohan Pandey, H. (2021). Design and data analytics of electronic human resource management activities through Internet of Things in an organization. *Software: Practice and Experience*, 51(12), 2411-2427.
- Nurshabrina, N., & Adrianti, R. (2020). The effect of E-human resource management (E-HRM) on cost efficiency and productivity of employees in the company. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 5(1), 212-215.
- Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2022). The relationship between electronic human resource management and employee job satisfaction in organizational value-creation in Africa: the case of Zimbabwe. *African Journal of Economic and Management Studies*, ahead-of-print.
- Perdana, E., & Syah, T. Y. R. (2023). The Effect of Social Capital and Collaborative Knowledge Creation on E-Business Proactiveness and Organizational Agility in Creating Business Sustainability. *International Journal of Applied Business Research*, 5(2), 167-186.
- Pescatore, I. (2022). Smart Organisations: A New Relationship between Organisations and Individuals in the Digital Age. *puntOorg International Journal*, 7(2), 93-107.
- Rahman, H. (2021). *Achieving Organizational Agility, Intelligence, and Resilience Through Information Systems*. IGI Global.
- Rajesh, R., Nithya, N., & Kumar, M. (2022). *Human Resource Management*. Thakur Publication PVT.
- Rasoolimanesh, S. M. (2022). Discriminant validity assessment in PLS-SEM: A comprehensive composite-based approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 3(2), 1-8.
- Roacha, A., Reis, J. L., Peter, M. K., Loureiro, S., & Bogdanović, Z. (2021). *Marketing and Smart Technologies Proceedings of ICMaTech 2020*. Springer.
- Salih, A. S., & Al-Attar, F. H. (2022). The Strategy of Human Resources Development and Its Role in Building the Smart Organization (A Survey of Opinions of A Sample of Higher Managements in the Private Colleges and Universities in Holy Karbala). *Ahl Al-Bait Jurnal*, 1(31), 566-602.
- Samanta, S. R., & Mahajan, J. P. (2022). *Human resource management changing landscape in changing time*. PHI learning Pvt.
- Sandhu, K. (2021). *Handbook of Research on Management and Strategies for Digital Enterprise Transformation*. IGI Global.
- Sanghi, S. (2014). *Human resource management*. Vikas Publishing House.

- Sarlak, M. A. (2010). The new faces of organizations in the 21st century: A management and business reference book (Vol. 2). NAISIT Publishers.
- Seifollahi, S., & Shirazian, Z. (2021). On the relationship between employees' empowerment with competitive advantage and organizational agility mediated by organizational intelligence (Case study: employees in gas company of Hamadan). *ECORFAN Journal-Mexico*, 12(27), 1-10.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & sons.
- Selya, A. S., Rose, J. S., Dierker, L. C., Hedeker, D., & Mermelstein, R. J. (2012). A practical guide to calculating Cohen's f^2 , a measure of local effect size, from PROC MIXED. *Frontiers in psychology*, 3, 111.
- Shajrawi, A., & Aburub, F. (2023). Impact of ERP usage on service differentiation: role of mediating effect of organizational agility. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 41(3), 359-375.
- Shalan, M. A., & Algarni, M. A. (2021). Innovative and Agile Contracting for Digital Transformation and Industry 4.0. IGI Global.
- Shamoon, A. E. I. (2022). The impact of organizational justice on the smart organization: the mediating role of organizational learning in Saudi universities (Shaqra University is a model). *AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences*, 14 .(4)
- Sharma, F. C. (2023). Human resource management. SBPD Publications.
- Škudienė, V., Li-Ying, J., & Bernhard, F. (2020). Innovation Management: Perspectives from Strategy, Product, Process and Human Resources Research. Edward Elgar Publishing .
- Swamy, K. N. K (2023). The CEO's Breakthrough & Vibrant Path. Zorba Books.
- Tajeddini, K., Ratten, V., & Merkle, T. (2019). Tourism, hospitality and digital transformation: strategic management aspects. Routledge.
- Thathsara, A. D. S., & Sutha, J. (2021). Investigating the influence of e-hrm practices on organizational performance: The mediating role of organizational agility (with special reference to financial institution). *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 11(1), 1-8.
- Zhang, J., & Chen, Z. (2023). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-17.